

УДК 330.354: 330.142

Г.В. Жаворонкова

## ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

*Розглянуто поняття "технологічна безпека" та "інтелектуальні трудові ресурси". Визначено аспекти ефективної кадрової політики та мотивацію персоналу, який займається інтелектуальною працею.*

*Ключові слова: технологічна безпека, персонал, мотивація.*

*Рассмотрено понятия «технологическая безопасность» и «интеллектуальные трудовые ресурсы». Определены аспекты кадровой политики и мотивации труда, который занимается интеллектуальным трудом.*

*Ключевые слова: технологическая безопасность, персонал, мотивация.*

*"Technological safety" and "intellectual labors forces" terms are considered in this article. The aspects of the effective HR policy and motivation of personnel that make intellectual work are defined here.*

*Key words: technological safety, personnel, motivation.*

**Постановка проблеми.** Базовими засадами економічної безпеки країни, до складу якої входить і технологічна безпека, вченими виділено:

- економічна незалежність країни, що характеризується можливістю контролю за національними (регіональними) ресурсами, досягнення такого рівня виробництва, ефективності і якості продукції, який би забезпечував конкурентоспроможність підприємств і дозволив би на рівних умовах брати участь не тільки на національному рівні, а й у світовій торгівлі, коопераційних зв'язках та науково-технологічному обміні;
- стійкість і стабільність національної економіки, що передбачає міцність усіх форм власності, створення гарантій для ефективної підприємницької діяльності, стримування дестабілізуючих чинників;
- здатність до саморозвитку і прогресу, тобто спроможність самостійно реалізувати і захищати національні економічні інтереси, створювати сприятливий клімат для інвестицій та інновацій, здійснювати постійну модернізацію виробництва, розвивати інтелектуальний і трудовий потенціал як країни, так і регіону.

Одним з найпоширеніших трактувань технологічної безпеки є її тлумачення як стану захищеності життєво важливих інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання наукового обґрунтування інноваційної стратегії розвитку України, ефективної реалізації національного науково-технічного потенціалу, а також проблем технологічної безпеки для вирішення завдань національного розвитку знайшли відображення у роботах Ю.М. Бажала, В.М. Гейця, В.О. Гусєва, О.О. Лапко, В.П. Семиноженка, Л.І. Федулової, С.М. Шкарлета та інших.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Сьогодні не існує однозначного трактування технологічної безпеки. Тому виникла нагальна потреба у дослідженні стану технологічної складової економічної

безпеки країни, а також розробка науково-методичного забезпечення не тільки для оцінки безпеки даної складової, а й в частині мотивації персоналу для забезпечення її в майбутньому.

**Мета статті.** Метою статті є розробка теоретико-методологічних положень щодо формування механізмів мотивації персоналу для забезпечення технологічної безпеки країни за рахунок власного технологічного потенціалу, рівень якого має відповідає світовим стандартам та вимогам сьогодення.

**Виклад основного матеріалу.** Технологічна безпека – це такий стан науково-технологічного та виробничого потенціалу держави, що дає змогу забезпечити належне функціонування національної економіки, достатнє для досягнення та підтримки конкурентоспроможності вітчизняної продукції, а також гарантування державної незалежності за рахунок власних інтелектуальних і технологічних ресурсів.

Основою технологічної безпеки держави є наявність власного технологічного потенціалу, рівень якого має відповідає світовим стандартам та вимогам сьогодення, з огляду на що, основним завданням уряду з посилення даної безпеки є сприяння припливу в Україну новітніх технологій із одночасним контролем їх експорту. На сьогодні лідерами світового співтовариства поступово стають держави, економіка яких базується не на сировинно-ресурсному потенціалі, а на застосуванні новітніх технологій в усіх галузях господарювання: починаючи з виробництва і закінчуючи наданням послуг та функціями контролю.

До основних заходів, що сприятимуть посилення технологічної безпеки, належать розвиток фундаментальної, університетської та корпоративної науки, розвиток науково-інноваційної інфраструктури, комерціалізація нововведень, розробка системи перепідготовки кадрів, розробка правової бази створення науково-технологічного потенціалу тощо. Серед загроз технологічній безпеці варто виділити неналежне фінансування наукової діяльності, руйнацію матеріально-технічної бази наукових та науково-дослідних інституцій, старіння наукових кадрів, від'їзд за кордон науковців, зменшення кількості промислових підприємств, що на власній базі створюють інноваційні технології.

Забезпечення технологічної безпеки має базуватися на чіткому розподілі функцій між державою і підприємницьким сектором, при чому роль приватного сектора має полягати у створенні власне новітніх технологій на базі здійснення НДДКР, а також у ринковому освоєнні інновацій, держава ж, у свою чергу, має сприяти розвитку фундаментальних знань, створенню інфраструктури і сприятливого ділового клімату. Адже інноваційний розвиток держави має перетворитись на імператив її конкурентоспроможності на регіональних і світових ринках, і, відповідно, стати запорукою економічного розвитку.

Актуальність теоретичного обґрунтування чинників виокремлення в складі персоналу фірми її інтелектуальних трудових ресурсів і на цій основі

розробка ефективної системи мотивації праці персоналу, зайнятого інтелектуальною діяльністю, пояснює мету даної статті, тим паче, що саме знання у вигляді інформації як систематизованих даних прискореними темпами змінюють вигляд сучасного світу.

Перевага фірми, яка займається інтелектуальною діяльністю, з точки зору технологічного підходу, полягає в тому, що вона є організаційною формою, що забезпечує концентрацію, оптимальну комбінацію та ефективне використання економічних ресурсів з метою максимізації прибутку [1]. Названу перевагу (ефект масштабу), можна виразити (спираючись на формулу виробничої функції) формулою:

$$y^o = f(a, b) \rightarrow \max, \quad (1)$$

де  $y^o$  – результуючий показник ефективності бізнесу;

$a$  – матеріальні ресурси фірми;

$b$  – трудові ресурси фірми;

$f$  – функція, що виражає лінійну залежність результату від концентрації і комбінації ресурсів.

Формулу ефекту масштабу можна доповнити ще одним чинником – нематеріальними активами, а переваги фірми – новою перевагою – можливістю оптимізації використання нематеріальних активів ( $c$ ):

$$Y^I = f(a, b, c) \rightarrow \max \quad (2)$$

Методологія технологічного підходу дозволяє обґрунтувати нові переваги фірми (ефект інновації), обумовлені появою інтелектуальних чинників ефективного бізнесу – можливість концентрувати, оптимально комбінувати і ефективно використовувати інтелектуальні ресурси. Ефект інновації доповнює ефект масштабу, так як інтелектуальний потенціал фірми стає важливим чинником мінімізації витрат.

Отже, інтелектуальні ресурси фірми – це її інтелектуальні нематеріальні активи –  $cd$ , трудові ресурси, що зайняті інтелектуальною діяльністю –  $bd$ , організаційні інновації –  $md$ . Інноваційний ефект – нова перевага фірми як організаційної форми бізнесу – можна виразити:

$$Y^2 = f(bd, cd, md) \rightarrow \max \quad (3)$$

Таким чином, результуючий показник ефективності бізнесу, що використовує інтелектуальний ресурс ( $d$ ), можна виразити:

$$Y^{int} = f(a, b, c, d) \rightarrow \max \quad (4)$$

Важливий інтелектуальний ресурс фірми – її персонал, оптимальне використання якого диктує необхідність розробки нових підходів до його формування, оцінки і мотивації. Внутрішньофірмова система управління

персоналом повинна вміщувати блок управління інтелектуальними трудовими ресурсами, що буде адекватно відображати професійні та особистісні особливості працівників, які зайняті творчою діяльністю. Створення вказаної підсистеми диктує необхідність обґрунтування поняття “інтелектуальні трудові ресурси фірми.” Інтелектуальні трудові ресурси фірми – це, звичайно, працівники розумової праці, але це ще й такі співробітники [2]:

результатом діяльності котрих є інтелектуальний продукт (технологічне або управлінське інноваційне рішення);

співробітники, діяльність котрих представляє собою складну працю, яка вимагає високого рівня освіти;

знання котрих – це результат інвестицій в їх освіту, незалежно від суб’єкта інвестиції: працівник, фірма, суспільство;

персонал, що є глибоко специфічним трудовим ресурсом фірми – професійні якості котрого абсолютно адекватні бізнес-технологіям фірми. Це той персонал, який складно замінити через ринок праці і після звільнення співробітника відбувається втрата знань фірми.

Отже, інтелектуальні трудові ресурси фірми – це високоосвічені співробітники, що зайняті творчою діяльністю та абсолютно адекватні бізнес-технологіям фірми, результатом діяльності котрих є інтелектуальний продукт у формі технологічного або управлінського рішення. Джерелом даних ресурсів для фірми є не ринок праці, а інвестиції в їх підготовку і розвиток. Таким чином, підбір інтелектуальних кадрів – це, по-перше, результат організації їх внутрішньофірмового руху; по-друге, важливий стратегічний напрямок управління фірмою в цілому.

Метою кадрової політики фірми з інтелектуальної діяльності є забезпечення збалансованості процесів поновлення та збереження кількісного та якісного складу кадрів. Основними елементами кадрової політики є: відбір та найм, мотивація і організація праці, планування службового росту. Про ефективність кадрової політики, її вплив на загальний стан компанії можна говорити, якщо в організації є наявні такі її аспекти:

планування ресурсів (оцінка наявних трудових ресурсів, визначення майбутньої потреби у кадрах та способів пошуку кандидатів на вакантні посади, оцінки результативності минулого набору);

відбір та адаптація персоналу (оцінка результативності вибіркового процедур та адаптаційних заходів);

система мотивації (атестація, персоніфікація винагород за працю, моніторинг рівня оплати на ринку праці);

ротация персоналу (система кадрового моніторингу, сприятливий соціально-психологічний клімат, внутрішні комунікації, оцінка результативності методів планування кар’єри).

В науковій літературі наводиться низка чинників, під впливом яких формується мотивація праці:

1. Внутрішніх, що пов'язані і породжені трудовою діяльністю. До них відносять: зміст роботи, усвідомлення своїх досягнень, визнання їх оточуючими, прагнення до просування по службі і почуття відповідальності, самореалізація у праці.

2. Зовнішніх, що перебувають поза межею праці. Зокрема, політика та методи управління вищої за ієрархією організації, стиль керівництва, умови праці, психологічний клімат, компетентність керівника, соціально-грошові винагороди, суспільний і професійний статус.

При формуванні умов і відповідного середовища для ефективної мотивації інтелектуального персоналу менеджери організацій повинні звернути увагу на такі складові [3]:

1. Діагноз проблеми. Потрібно переконатись, чи дійсно незадовільні результати діяльності організації пов'язані з проблемою мотивації. Така проблема існує, коли є відмінності між очікуваними і досягнутими результатами і коли ця відмінність викликана скоріше недостатнім рівнем зусиль, ніж низькими здібностями або можливостями.

2. Розуміння природи мотивації. Насамперед потрібно зрозуміти природу процесу мотивації інтелектуальної діяльності, для цього необхідно:

встановити цілі організації, які необхідно досягти;

зрозуміти потреби фахівців знань;

ідентифікувати організаційні потреби і потреби спеціаліста, його очікування;

вибрати мотиватори, які будуть використані. Задоволення однієї і тієї ж потреби у двох людей може вимагати зовсім різних мотиваторів. На сьогодні найбільш значимими потребами в мотивації творчих спеціалістів є:

*Широкое коло повноважень*, які не вписуються в формальні правила, високий рівень довіри і свобода в прийнятті багатьох рішень дають можливість творчим спеціалістам використовувати результати своєї роботи за рахунок впровадження інновацій.

*Відповідальність*. Дослідження показують, що робота сама по собі є дуже сильним мотиватором. Творчі працівники потребують такої роботи, яка вважається "своєю", де вони приймають рішення, визначають критерії і несуть відповідальність за можливі успіхи і невдачі.

*Визнання*. Досягнення без визнання призводить до розчарування. Визнання і винагорода повинні бути як матеріальними, так і моральними.

*Успіх*. Щоб бути добре мотивованим, творчий спеціаліст повинен відчувати, що його робота є і важливою, і значимою, а також, що його внесок у виконання загальної справи має реальну вартість. Успіху можна досягнути, навіть, якщо відсутнє формальне визнання. Перераховані потреби є важливими компонентами мотиваційної системи і саме на них повинні акцентувати свою увагу менеджери.

3. Вибір стимулів для інтелектуального персоналу. Ефективність стимулів залежить від таких факторів як зміст роботи; стадія кар'єри; виду стимулу, який використовується; рівня зарплатні; формування і підтримки

творчого середовища, відкритого для нових ідей; робота з талановитим персоналом тощо. До основних таких стимулів можна віднести.

*Збільшення матеріальної винагороди.* Творчі спеціалісти в більшій мірі чим інші спеціалісти оцінюють конкретну матеріальну винагороду. Зарплата має навіть більше значення, ніж власне гроші самі по собі. Вона є матеріальним доказом того, як оцінюють працівників розумової праці в організації.

*Участь у створенні цінностей.* Заробіток повинен прямо залежати від цінності, яку створюють працівники, тобто повинна бути індивідуалізація заробітної плати. Однією з найбільш поширених в світовій практиці систем стимулювання довгострокових результатів є система опціонів, яка передбачає надання в якості винагороди права на придбання в майбутньому відповідної кількості акцій.

*Навчання.* У світі високих технологій, де люди розуміють, що таке оволодіти новими знаннями або використати їх у нових сферах, навчання є сильним стимулом для творчих спеціалістів.

*Репутація.* Репутація також є ключовим стимулом в професійній кар'єрі і будь-який шанс підвищити її є дуже сильним спонукальним мотивом для професіонала.

*Службове просування.* Раніше планування кар'єри зводилось в основному до планування посадового просування працівника вгору по ієрархічній драбині. Основою ж стратегічного планування кар'єри працівників стає оптимізація співвідношення професійного та ієрархічного росту, зокрема:

- забезпечення індивідуальної розробки стратегії кар'єри спеціаліста;

- досягнення взаємозв'язку цілей організації і потреб, інтересів окремого співробітника;

- формування чітких і однозначних сприйнятливих критеріїв службового росту;

- вивчення "кар'єрного потенціалу" співробітників для обґрунтованої оцінки і скорочення нереалістичних очікувань;

- визначення шляхів службового росту співробітників.

4. Формування творчого клімату. Для ефективного управління творчими людьми необхідно:

- наймати людей з творчим потенціалом;

- наймати лідерів, які стимулюють творчість;

- створювати творчий клімат в колективі з розумною свободою, гнучкістю та автономією;

- виявляти довіру до працівників;

- забезпечувати високу оцінку професіоналізму.

5. Розширення управлінської компетенції творчих працівників. Розвиток управлінських навичок в інтелектуального персоналу через зміну поточної освітньої орієнтації.

6. Створення позитивного мотиваційного клімату. Мотиваційний потенціал може бути задіяний безпосередньо через постановку завдання, де робота повинна розглядатися як виклик, і таким чином, варта зусиль творчої особистості.

**Висновки.** Для підвищення рівня технологічної безпеки країни, державна політика формування інноваційної моделі розвитку економіки повинна включати реалізацію таких заходів:

сприяння заохоченню широкомасштабного використання світового інтелектуального, наукового здобутку в усіх сферах національної економіки шляхом розробки і впровадження економічних стимулів формування ефективного інституціонального середовища;

розширення обсягів внутрішнього ринку нереалізованих технологій та збільшення платоспроможного попиту на результати вітчизняних НДДКР;

стимулювання всебічного розвитку інтелектуального потенціалу особистості, що передбачає активний вплив держави на всіх етапах формування людського капіталу та мотивації праці;

удосконалення системи непрямих методів державного впливу на процес розбудови сектора високотехнологічних виробництв;

створення стабільного функціонуючого організаційно-правового середовища генерування високопродуктивного знаннєвого ресурсу, для чого потрібно розв'язати існуючі проблеми у системі освіти та науки, а також завершити формування дієвої системи охорони і захисту прав інтелектуальної власності.

В ринковій економіці матеріальне стимулювання є складною системою засобів мотивації трудової діяльності. До цих засобів, перш за все, відносять різні види грошових доходів (заробітну плату, доходи від акцій, соціальні виплати і пенсії тощо) та натуральні блага і послуги. Економічне стимулювання здійснюється через задоволення життєвих потреб працівника.

Враховуючи методики сучасних західних економістів, слід розробити свої моделі мотивації праці інтелектуальних трудових ресурсів зокрема як чинника соціально-економічного зростання суто для вітчизняної економіки.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Марченко О. Особенности внутрифирменной системы мотивации интеллектуальной деятельности [Текст] // Регіональні перспективи, 2002.-№3-4.-С.76-78.

2. Жаворонкова Г.В. Інформаційне підприємництво: інновації, консалтинг, маркетинг: [Текст] Монографія. – К.: НАУ, 2003.- 366с.

3. Корпоративне управління в Україні: інтелектуальний капітал, персонал, якість: [Монографія] / За ред. В.І. Щелкунова, Г.В. Жаворонкової. – К.: Наукова думка, 2010. – 615 с.